

ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS PARA EL DESARROLLO REGIONAL:

CASO DE HUEJUTLA DE REYES, HIDALGO

Aníbal Terrones Cordero¹

Juan Roberto Vargas Sánchez²

Marco Antonio Trejo Benítez³

RESUMEN

El desarrollo regional implica la identificación de problemas internos y externos que limitan el mejoramiento en las condiciones de vida de su población, el diagnóstico económico y social de los diferentes sectores productivos que integran la región permite el diseño de estrategias que fomenten el empleo, disminuyan la emigración y la desintegración familiar, y contribuyan a reforzar el tejido social. Esta investigación tiene como objetivo determinar las necesidades económicas y sociales de la población del municipio de Huejutla de Reyes, Estado de Hidalgo, para diseñar acciones representativas con el fin de lograr un mejoramiento en las condiciones de vida de sus habitantes. Esto implica realizar un diagnóstico municipal en cuanto a aspectos económicos y sociales; cálculo del Índice de Especialización Económica o Coeficiente de Localización, para determinar la especialización productiva; y aplicación de la Planeación Participativa para diseñar los programas, proyectos y actividades como estrategias de desarrollo municipal. El municipio de Huejutla de Reyes cuenta con especialización en servicios financieros, construcción, comercio y en actividades agrícolas; siendo el problema central la “falta de empleos y servicios públicos básicos”.

Palabras clave. Desarrollo local, inclusión social, participación ciudadana.

¹Doctor en Ciencias (Programa en Economía). Licenciatura en Economía. Instituto de Ciencias Económico Administrativas. Campus la Concepción, km. 2.5. San Juan Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca 42160 Hidalgo. Correo electrónico: aterrones68@hotmail.com

²Doctor en Ciencias Económicas. Licenciatura en Economía. Instituto de Ciencias Económico Administrativas. Campus la Concepción, km. 2.5. San Juan Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca 42160 Hidalgo. Correo electrónico: jrvs14@hotmail.com

³Estudiante de la Licenciatura en Economía. Licenciatura en Economía. Instituto de Ciencias Económico Administrativas. Campus la Concepción, km. 2.5. San Juan Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca 42160 Hidalgo. Correo electrónico: Marco_atb@outlook.com

INTRODUCCIÓN

La ciudadanía no puede ser definida sólo por el derecho al voto, sino que deben considerarse atributos como (PNUD, 2004):

- a) inclusión, que implica la pertenencia de los individuos a los Estados nacionales;
- b) sentido social, que se refiere a la pertenencia a un espacio social común;
- c) carácter expansivo, sustentado en la concepción moral y legalmente respaldada del ser humano como razonable, responsable y autónomo;
- d) condición legal de estatus, en donde se reconoce al individuo como portador de derechos legalmente sancionados y respetados;
- e) carácter dinámico, contingente y abierto, condición de las luchas históricas por enriquecer, o mejorar, su contenido y aumentar o disminuir el número de aquellos a los que se reconoce; y
- f) carácter igualitario, fundamentado en el reconocimiento universal de los derechos y obligaciones de todos los miembros de una sociedad democráticamente organizada.

El progreso científico y tecnológico demanda la construcción de vínculos estrechos entre los centros generadores de conocimientos y los sectores productivos, con la finalidad de aumentar la productividad y competitividad de los países en desarrollo (Cepal, 2002, 2010); por lo tanto, esta situación exige a las dependencias públicas un replanteamiento en las formas tradicionales de planeación donde las necesidades de los diferentes sectores deben determinarse de manera integral con criterios democráticos.

El desarrollo económico de una sociedad requiere de cambios estructurales continuos en el ámbito productivo, político y social de las diferentes regiones de un determinado país (Pardo, 1994; Sánchez *et al.*, 2003; Silva, 2003). El desarrollo regional demanda la elaboración, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos con un enfoque participativo, puesto

que permiten la identificación de necesidades, prioridades comunitarias y diseño de estrategias y acciones adecuadas. Para obtener resultados favorables, la planeación debe partir del conocimiento pleno de la realidad y del contacto permanente con la población (Foster y Osterhaus, 1995, 1996; Giménez, 1994). Dentro del desarrollo regional, el diagnóstico organización de los diferentes sectores, con interacción y participación representativa, es determinante para mejorar la competitividad y el bienestar común (Guadarrama, 2009; Domínguez, 2011).

Con el fin de desarrollar los sectores y regiones de los países subdesarrollados es necesario la identificación y priorización de los proyectos productivos, estos deben llevarse a cabo en un marco participativo en donde intervengan los propios productores y las dependencias públicas encargadas de fomentar el desarrollo (Farrington, 1989; Olvera, 1999; FAO, 2013). En aras de lograr la democracia, la participación ciudadana es uno de los elementos claves en la toma de decisiones de manera colegiada (Osorio, 2009).

En la formación y evaluación de proyectos de educación ambiental se requiere un esquema participativo donde se prioricen acciones y se definan fechas y responsables de la ejecución y monitoreo de las diferentes actividades planteadas (Ramírez, 2004).

Blakely y Green (2010: 49-52) son partidarios de que la población de las comunidades se interese en identificar sus necesidades y potencialidades de manera participativa y que los gobiernos locales tienen que orientar los recursos públicos en la creación de vínculos adecuados con el sector privado con el fin de generar empleos y estimular la actividad económica.

Rodríguez (1990) evalúa los esquemas participativos aplicados por el gobierno de El Salvador para determinar y priorizar problemas a nivel de comunidad y generar estrategias de desarrollo, concluye que generaron una mayor disponibilidad de servicios públicos básicos, además de fortalecer la credibilidad institucional.

Terrones y Sánchez (2010), aplicando la Planeación Participativa en el diseño de estrategias de desarrollo económico y social en Actopan Hidalgo, y Terrones (2013) en el municipio de Acaxochitlán Hidalgo; concluyeron que los actores sociales y económicos juegan un papel importante en el desarrollo integral de una determinada región puesto que ayudan a entender a la gente que la habita, sus necesidades, su historia, su problemática y sus posibles soluciones. En fomento pecuario, es necesario crear y mejorar la infraestructura en la producción pecuaria, mejoramiento genético (mejores razas), y financiar con recursos suficientes a dicha actividad. Con relación al fomento agrícola, determinaron que se deben de otorgar apoyos institucionales suficientes para desarrollar la agricultura, utilizar variedades de semillas mejoradas, métodos de riego óptimos en la actividad agrícola, y dar asesoría técnica a los productores agrícolas. En el sector público, proponen la inclusión de la sociedad tanto en la planeación como en la asignación y seguimiento de recursos públicos.

Con relación a los caminos y carreteras de acceso a sus comunidades, se requiere ampliación, nivelación, revestimiento y pavimentación, problema que se agrava en tiempo de lluvias, en donde hay periodos que es imposible transitar con vehículo.

El municipio de Huejutla de Reyes, Hidalgo, se localiza al norte del Estado entre los paralelos 21°08' de latitud norte y 98°25' de longitud oeste, a una altitud de 140 metros sobre el nivel del mar, con una extensión de 377.8 km² lo que representa el 1.8% de la superficie del Estado.

Colinda al norte con el estado de Veracruz; al sur con los municipios de Atlapexco y Huazalingo; al este con Jaltocán, Tlanchinol y Orizatlán; y al oeste con Huautla (PMHR, 2012).

Huejutla de Reyes tiene una población de 122 905 habitantes (Inegi, 2010), de los cuales un 23.2% se encuentra en situación de pobreza extrema y 43.4% en situación de pobreza moderada (Coneval, 2010). Presenta un índice de marginación 0.185 (grado de marginación Medio). Cuenta con 500 instituciones de educación básica, 11 de educación media superior y 1 institución de profesional técnico; el 32.2% de la población con más de 15 años no cuenta con la educación primaria terminada y el 21.55% es analfabeta (Conapo, 2010). El 61.8% de la población tiene acceso a la seguridad social, el 34% cuenta con calidad y espacio en la vivienda, y el 61.7% tiene acceso a los servicios básicos en su vivienda (Coneval, 2010).

El objetivo de este trabajo es determinar las necesidades económicas y sociales de la población del municipio de Huejutla de Reyes, Estado de Hidalgo, con el fin de diseñar estrategias representativas que permitan alcanzar un mejoramiento en las condiciones de vida de sus habitantes. Para ello, se realizará un diagnóstico municipal en cuanto a aspectos económicos y sociales; se obtendrá el Índice de Especialización Económica o Coeficiente de Localización, para determinar la especialización productiva; y se aplicará la Planeación Participativa para diseñar los programas, proyectos y actividades como estrategias de desarrollo municipal.

METODOLOGÍA

Para el diagnóstico económico y social se consultaron estadísticas de las actividades económicas y aspectos sociales del municipio de Huejutla de Reyes. El Índice de Especialización Económica o Coeficiente de Localización Municipal (IEEM) permite identificar el lugar donde se localizan las actividades más importantes de acuerdo a su aportación en la producción estatal, y determina el grado de especialización de dichas actividades, para esta

investigación se utilizaron datos del año 2008. Se calcula mediante la siguiente expresión matemática (Palacio *et al.*, 2004):

$$IEEM = \frac{\frac{e_i}{e_t}}{\frac{E_i}{E_t}}$$

Donde:

e_i : Representa la producción en el sector i del municipio.

e_t : Representa la producción total en el municipio.

E_i : Representa la producción en el sector i del Estado.

E_t : Representa la producción total en el Estado.

Implicaciones del IEEM:

- $IEEM > 1$: Indica que el municipio tiene una especialización mayor en el sector i que el mismo sector del Estado.
- $IEEM < 1$: Indica que el municipio tiene una especialización menor en el sector i que el mismo sector del Estado.
- $IEEM = 1$: Indica que el municipio tiene la misma especialización en el sector i con relación al mismo sector del Estado.

Para determinar la problemática y diseñar las estrategias de desarrollo económico y social municipal, se están aplicando el método ZOPP (por sus siglas en alemán Ziel-Orientierte Projekt-Planung, en español: Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos), donde están participando comisariados ejidales, delegados municipales, representantes de colonias, instituciones gubernamentales de carácter federal, estatal y municipal, de enseñanza e investigación, organizaciones sociales y políticas y la población en general. Este método es participativo, de reflexión y toma de decisiones por consenso, con equipos de trabajo

interdisciplinarios y sin diferencia de jerarquías entre sus participantes, con moderación externa especializada (Osterhaus y Salzer, 1995).

El ZOPP considera los siguientes aspectos (Foster y Osterhaus, 1995; Terrones, 2013):

- a. **Árbol de Problemas.** Es el diagnóstico de la situación, realizado a partir de la identificación del problema central y la visualización y análisis de las causas y efectos que origina dicho problema (Ilustración 1 y 2).
- b. **Árbol de Objetivos.** Es un instrumento para la toma de decisiones, por ello, también se le llama Árbol de Decisiones y describe la situación deseada a la que se quiere llegar mediante la solución de los problemas, transformando las relaciones causa-efecto en relaciones medios-fines (Ilustración 3 y 4).
- c. **Análisis de Involucrados.** Se caracterizan todas las personas, grupos y organizaciones involucradas directa e indirectamente con el proyecto, indicando sus funciones, intereses, fortalezas y debilidades (Cuadro 1).
- d. **Matriz de Planeación de Proyecto (MPP).** En ella, se expresa de manera integrada, la estrategia de ejecución del proyecto, misma que comprende la definición del objetivo superior, objetivo del proyecto y la relación de resultados y actividades, así como sus indicadores verificables objetivamente y supuestos.
- e. **Planeación Operativa de Proyecto.** Contiene una desagregación de las actividades principales contenidas en la MPP en sub-actividades, con una asignación de atributos que permiten hacer administrables o monitoreables las actividades, como resultados esperados, fechas de ejecución, responsables y los supuestos.

Cabe mencionar que el análisis de problemas es de suma importancia ya que determina la adecuada elaboración de los diferentes instrumentos del ZOPP, se fundamenta en los siguientes criterios:

- i. escribir, en tarjetas, los diferentes problemas que existen (lluvia de ideas);
- ii. identificar y escribir el problema de desarrollo (también llamado problema principal, central o focal) en una tarjeta y pegarlo en el centro de una pizarra. Si no hay acuerdo respecto de cuál es el problema principal, se deberá seguir discutiendo hasta lograr el consenso;
- iii. determinar otros problemas que son causa directa del problema principal (el cual ahora se convierte en efecto de esas causas) y colocarlos debajo del problema central;
- iv. continuar colocando otros problemas con el mismo principio: que sean causas de los problemas anteriormente encontrados. Seguir hasta llegar a las causas que son raíces;
- v. identificar si algunas de los problemas colocados son efectos del problema de desarrollo y colocarlo por encima de éste. Completar los efectos del problema central. Revisar el árbol, comprobar que es válido y completo, haciendo los ajustes necesarios;
- vi. trazar líneas con flechas que apunten de cada problema-causa al problema-efecto que producen y asegurar que el diagrama tenga sentido; y
- vii. el análisis del problema se termina cuando los participantes estén convencidos de que toda la información esencial está incluida en el diagrama y que se muestran las principales relaciones causa-efecto que caracterizan el problema.

Para poder llevar a cabo el método ZOPP se tiene programado la realización de cinco talleres participativos en la región de estudio. El día 28 de junio de 2016 se llevó a cabo el primer taller ZOPP con la presencia de 25 personas, donde se elaboró el Árbol de Problemas.

RESULTADOS

Considerando el Índice de Especialización Económica Municipal, Huejutla de Reyes presenta especialización en servicios financieros, comercio, servicios no financieros, construcción,

agricultura, pesca y acuicultura y ganadería (Cuadro 2). Cabe mencionar que la especialización en la agricultura se debe a que, en el año de análisis, el 51% de la superficie municipal se ocupó para la siembra de algún tipo de cultivo, siendo el frijol y el maíz de grano los principales, donde el 98% de las 20 000 hectáreas sembradas en el municipio fueron bajo el régimen de temporal.

Cuadro 2. Índice de Especialización Económica de Huejutla de Reyes

Rama	Coeficiente
Agricultura	4.49
Ganadería	2.24
Recursos forestales	0.35
Pesca y acuicultura	3.64
Manufacturas	0.07
Electricidad y agua	0.02
Construcción	7.65
Minería	0.0003
Comercio	6.74
Servicios financieros	12.52
Servicios no financieros	4.77
Transportes	0.38

Fuente: elaboración propia con datos del valor de la producción del municipio de Huejutla de Reyes y del estado de Hidalgo, año 2008 (SIAP, 2012).

Para la identificación de problemas y diseño de estrategias de desarrollo económico y social de Huejutla de Reyes se está aplicando el ZOPP. El día 28 de junio de 2016 se realizó el primer taller con una asistencia de 25 personas en las instalaciones de la presidencia municipal. En este primer taller estuvieron presentes autoridades del H. Ayuntamiento municipal, comisariados ejidales, delegados municipales, organizaciones comerciales y civiles, dependencias estatales y federales y, sociedad en general.

En este primer taller se identificaron siete grupos de problemas, los cuales son: crisis institucional, abandono de la actividad primaria por no ser rentable, infraestructura carretera deficiente, carencia de fuentes de empleo, escases de servicios públicos básicos, deficiente focalización de los programas sociales, y no atención a grupos vulnerables; los que ocasionan

el problema central “falta de empleos y servicios públicos básicos”, propiciando el bajo desarrollo económico y social de la población de estudio (Ilustración 5). Cabe señalar que se continuará con talleres para realizar los diferentes instrumentos del ZOPP y dar cumplimiento al total de los objetivos planteados.

CONCLUSIONES

Considerando el índice de Especialización Económica, el municipio de Huejutla de Reyes cuenta con especialización en servicios financieros, construcción, comercio y en actividades agrícolas.

La Planeación Participativa resultó ser un instrumento adecuado en la identificación de la problemática que enfrenta el desarrollo económico y social municipal, además representa un mecanismo de interacción en la nueva forma de trabajo entre el gobierno y la población. Con el fin de lograr un mejor bienestar de la población de estudio y alcanzar la interacción y confianza de los servidores públicos con los sectores productivos y la sociedad en general, los diferentes niveles de gobierno están obligados a realizar acciones tendientes a considerar las opiniones de los involucrados en las actividades productivas y culturales mediante esquemas de participación ciudadana y, además, fomentar la inclusión en la ejecución, seguimiento y rendición de cuentas de las acciones.

BIBLIOGRAFÍA

Libros, capítulos de libros y artículos

Blakely, Edward y Nancey Green Leigh, (2010) *Planning local economic development: theory and practice*. California, Thousand Oaks, SAGE Publications, Inc.

Cepal (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), (2002) *Globalization and Development*. Nueva York, Estados Unidos, Cepal.

Domínguez Valdez, Benedicta María, (2011) *Determinación de los factores organizacionales que facilitan el aprendizaje para el desarrollo de la capacidad empresarial de la industria textil de la región Tulancingo, en el vínculo empresa – universidad para la conformación de red del conocimiento*. Puebla, México, tesis doctorado, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

Farrington, J., (1989) *Farmer participation in agricultural research: a review of concepts and practices*. London, Overseas Development Institute.

Forster, Reiner y Juliane Osterhaus, (1995) *Marco orientativo para la ejecución de proyectos*. México, Cooperación Técnica Alemana, GTZ.

Forster, Reiner, y Juliane Osterhaus, (1996) *Análisis de grupos destinatarios: ¿Para qué, cuándo, qué y cómo?* México, GTZ.

Giménez, Gilberto, (1994) “Comunidades primordiales y modernización en México” en Giménez, Gilberto y Ricardo Pozas (coords.), *Modernización e identidades sociales*. México, UNAM, pp. 152-166.

Guadarrama, Z. R. B., (2009) *Identificación de Oportunidades Estratégicas para el desarrollo del estado de Hidalgo*. México, FEMSA, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).

Olvera Rivera, Alberto, (1999) “Los modos de la recuperación contemporánea de la idea de sociedad civil” en Olvera Rivera, Alberto (coord.), *La sociedad civil: De la teoría a la realidad*. México, El Colegio de México, pp. 27-53.

Osorio Martínez, Elena, (2009) “La participación ciudadana en asociaciones civiles y la democratización de la sociedad: dos casos oaxaqueños” en Chávez Carapia, Julia del Carmen y Martín Castro Guzmán (coords.), *Cultura de participación y construcción de ciudadanía*. México, Miguel Ángel Porrúa, pp. 167-185.

Osterhaus, Juliane y Walter Salzer, (1995) *Diferenciación según género en el ciclo del proyecto. Indicaciones para la planificación, monitoreo y evaluación*. México, GTZ.

Palacio Prieto, J.L., M.T. Sánchez Salazar, J.M. Casado Izquierdo, E. Propin Frejomil, J. Delgado Campos, A. Velázquez Montes, L. Chias Becerril, M. Ortiz Álvarez, J. González Sánchez, G. Negrete Fernández, J Gabriel Morales y R. Márquez Huitzil, (2004) *Indicadores para la caracterización y ordenamiento territorial*. México, Semarnat, Instituto Nacional de Ecología, UNAM, Instituto de Geografía, Sedesol.

Pardo, María del Carmen, (1994) “La gestión municipal, ¿motor o freno para el ejercicio democrático?” en Merino, M. (coord.), *En busca de la democracia municipal. La participación ciudadana en el gobierno local mexicano*. México, El Colegio de México, pp. 253-282.

Ramírez García, Adán Guillermo, (2004) *Guía metodológica para la formulación y evaluación de proyectos de educación ambiental bajo un enfoque participativo*. México, Centro Regional Universitario del Noreste, Universidad Autónoma Chapingo, Estado de México.

Rodríguez Sandoval, R., (1990) *Determinación y priorización de problemas a nivel de la comunidad*. San Andrés, El Salvador, Centa.

Sánchez Bernal, Antonio, Édgar Tovar García y Antonia Sánchez Martínez, (2003) “Evaluación del desempeño de los gobiernos municipales de Jalisco. Hacia una política regional de fortalecimiento municipal” en *Gestión Municipal*, Vol. 1, No. 1, pp. 55-72.

Silva Lira, Iván, (2003) *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. Chile, Cepal.

Terrones Cordero, Aníbal y Yolanda Sánchez Torres, (2010) *Planeación participativa: Teoría y práctica*. México, Plaza y Valdés-UAEH.

Terrones Cordero, Aníbal, (2013) "Planeación participativa para elaborar un plan de desarrollo municipal: el caso de Acaxochitlán, Hidalgo" en *Economía, Sociedad y Territorio*, Vol. XII, No. 42, pp. 521-559.

Terrones Cordero, Aníbal, Yolanda Sánchez Torres y Juan Roberto Vargas Sánchez (2016) *Planeación participativa: Teoría y práctica*. México, Plaza y Valdés-UAEH, Segunda Edición.

PÁGINAS ELECTRÓNICAS

Cepal (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), (2010) *Desafíos y oportunidades para el desarrollo sostenible e inclusivo en Iberoamérica*. Disponible en <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/8/37968/2010-100>

[Innovar_para_creer_Espa%C3%B1ol_Formato_nuevo.pdf](#) (Accesado el 15 de enero de 2016).

Conapo (Consejo Nacional de Población), (2010) *Índice de Marginación*. Disponible en http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/indices_margina/mf2010/CapitulosPDF/Anexo%20B2.pdf (Accesado el 21 de junio de 2016).

Coneval (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social), (2010) *Medición de la pobreza*. Disponible en <http://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Medici%C3%B3n/Informacion-por-Municipio.aspx> (Accesado el 22 de junio de 2016).

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), (2013) *División de Infraestructuras rurales y agroindustriales: Capacitación sobre la cadena de valor*. Disponible en http://www.fao.org/ag/ags/desarrollo-agroempresarial/capacitacion-sobre-la-cadena-de-valor/es/?no_cache=1 (Accesado el 13 de febrero de 2016).

Inegi (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), (2010) *Censo de Población y Vivienda*. Disponible en <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/ExportalIndicadores.aspx?ag=13028&nent=Hida>

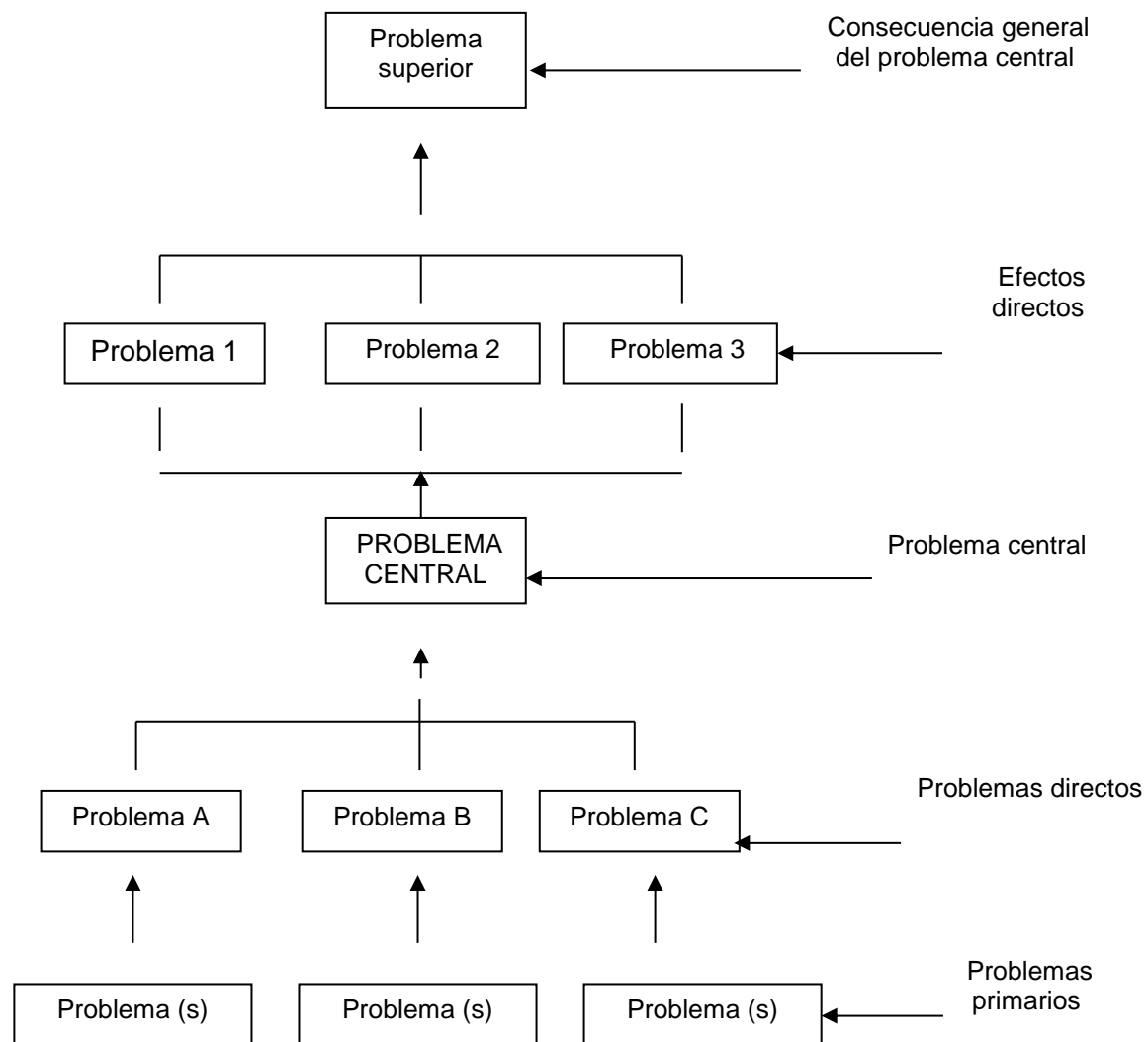
lgo&nmun=Huejutla%20de%20Reyes&lang=es&src=0&sec=0 (Accesado el 22 de junio de 2016).

PMHR (Presidencia Municipal de Huejutla de Reyes), (2012) *Plan Municipal de Desarrollo, 2012-2016*. Disponible en <http://huejutla.gob.mx/web/inicio.php?seccion=1> (Accesado el 23 de junio de 2016).

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), (2004) *La democracia en América Latina. Hacia una democratización de ciudadanas y ciudadanos*. Estados Unidos/Argentina. Disponible en <http://www.pnud.com> (Accesado el 17 de febrero de 2016).

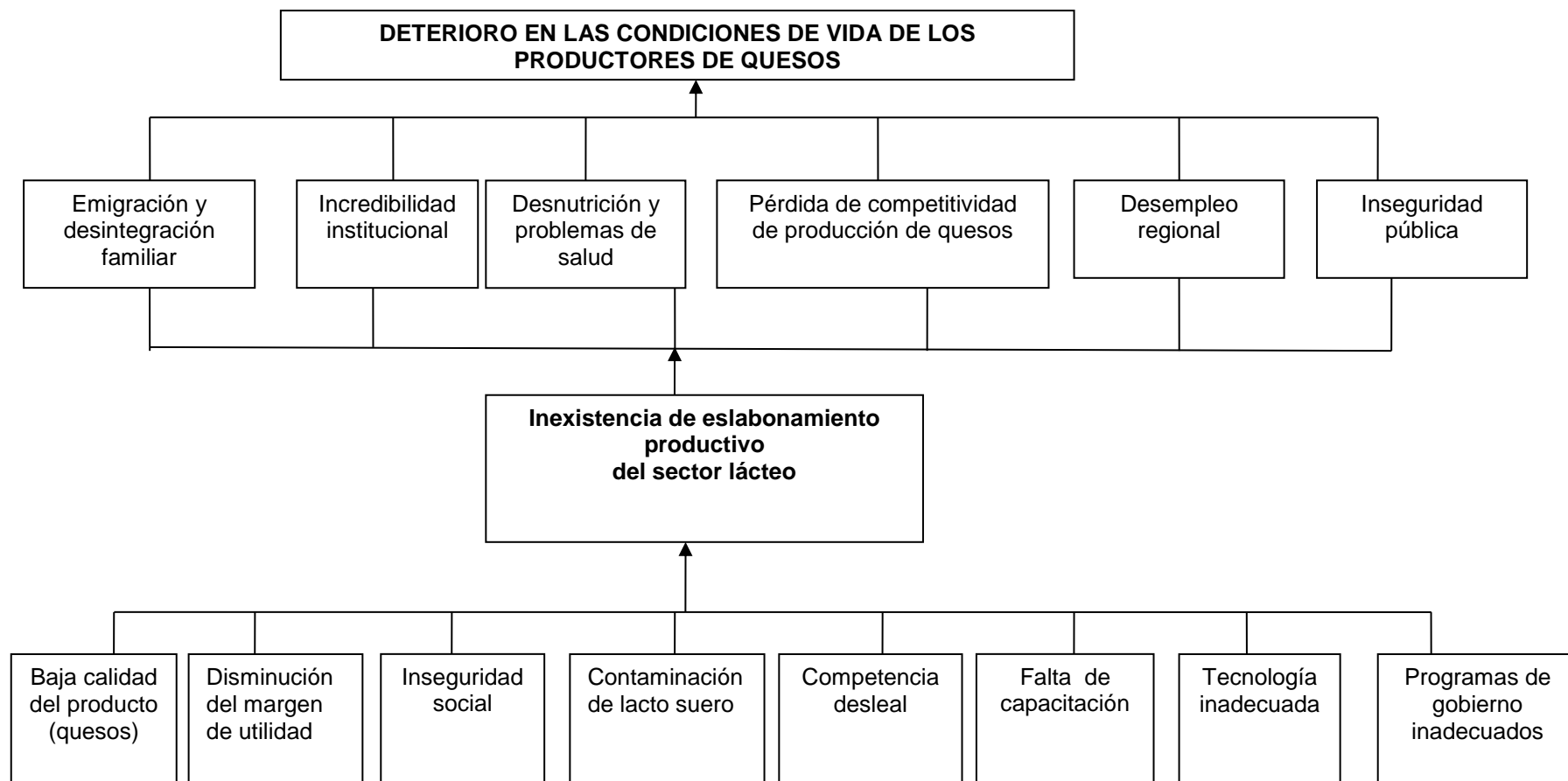
SIAP (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera), (2012) *Cierre de la producción agrícola y pecuaria por estados y municipios*. Disponible en http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=350 (Accesado el 17 de octubre de 2015).

Ilustración 1. Esquematización del Árbol de Problemas



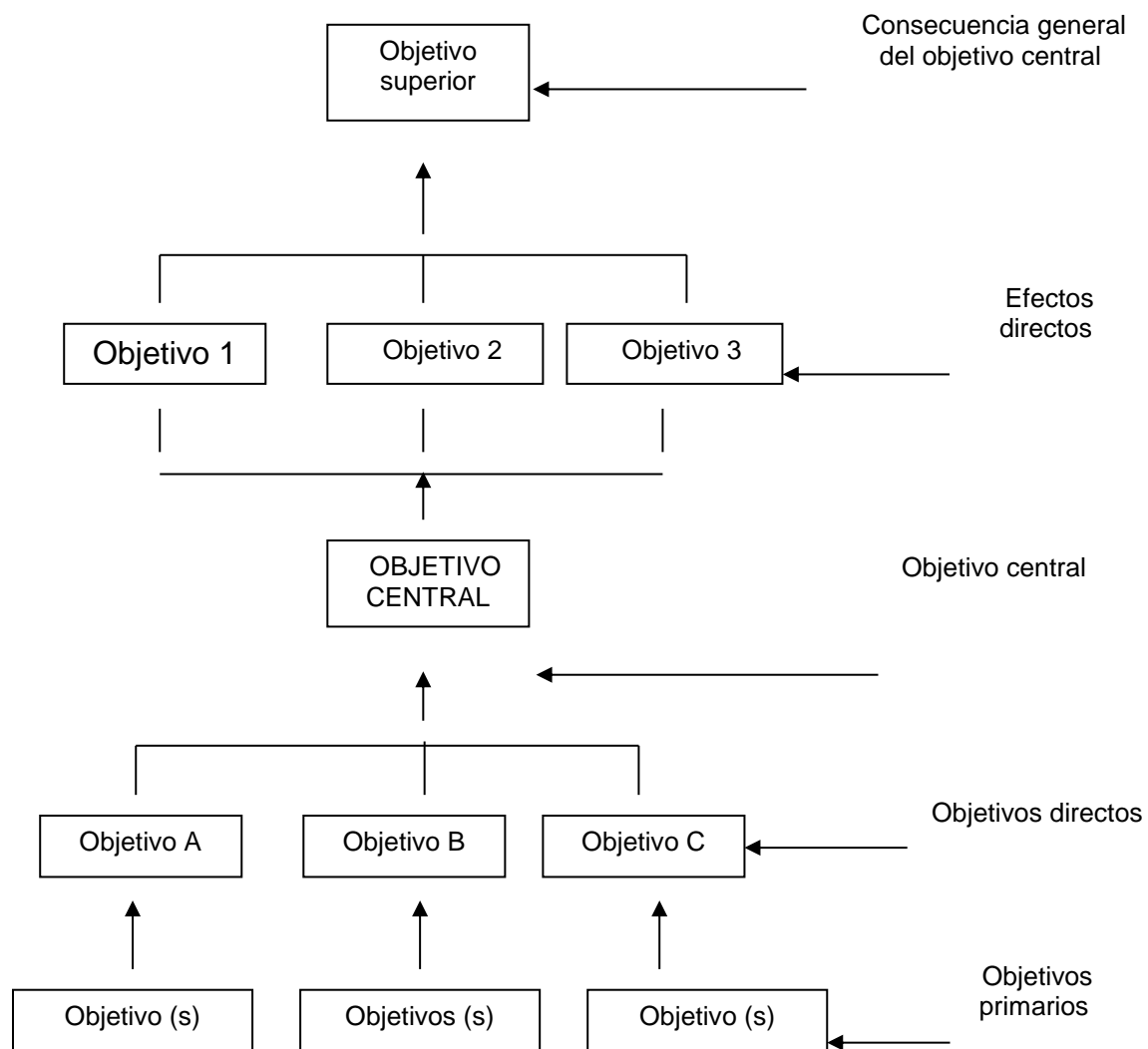
Fuente: elaboración propia con base al análisis de problemas.

Ilustración 2. Ejemplo de Árbol de Problemas



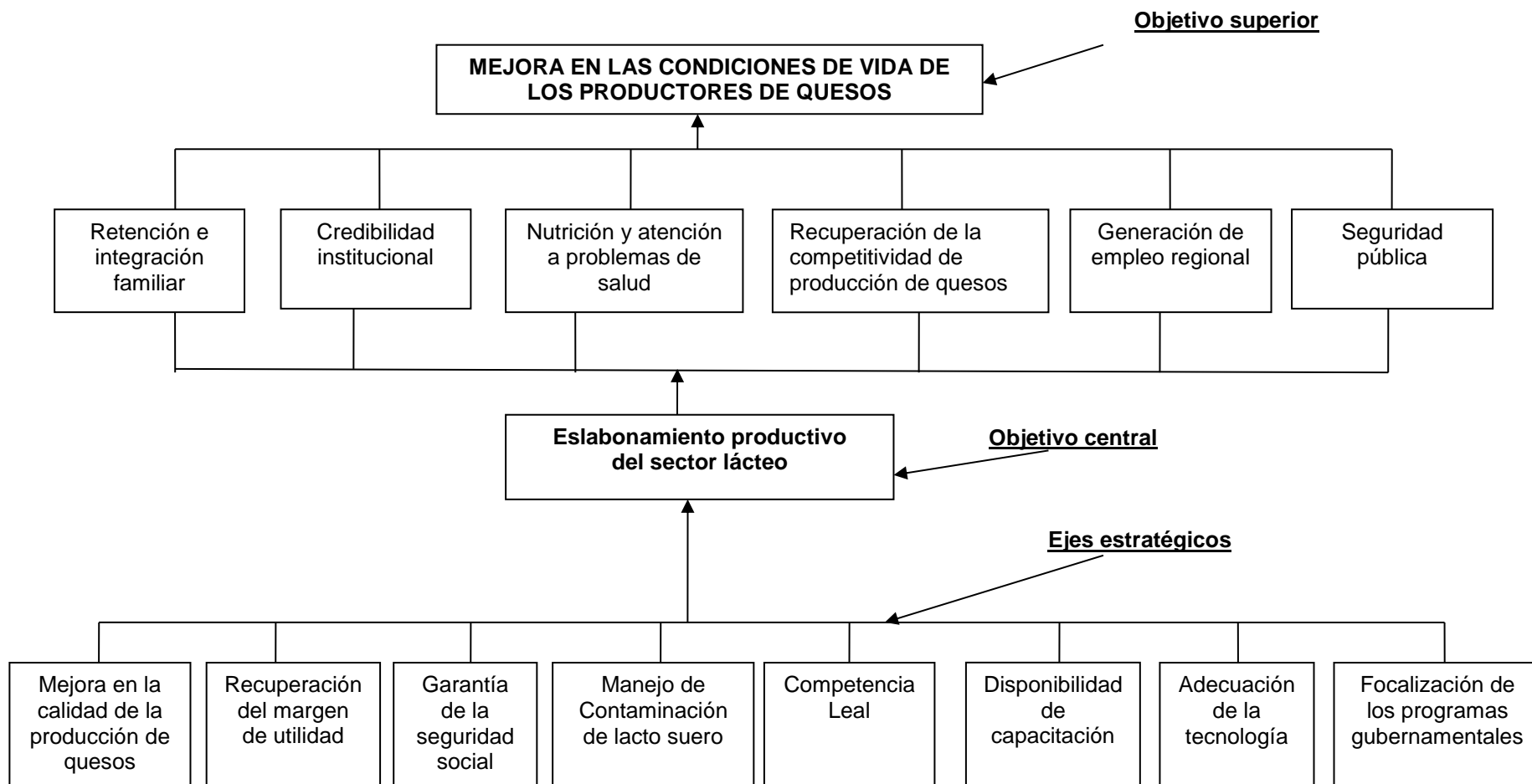
Fuente: elaboración propia con información generada en los talleres ZOPP (Terrones, Sánchez y Vargas, 2016).

Ilustración 3. Esquematzación del Árbol de Objetivos



Fuente: elaboración propia con base a la esquematización del Árbol de Problemas de la Ilustración 1.

Ilustración 4. Ejemplo de Árbol de Objetivos



Fuente: elaboración propia con información generada en los talleres ZOPP (Terrones, Sánchez y Vargas, 2016).

Cuadro 2. Análisis de Involucrados en Actopan, Hidalgo

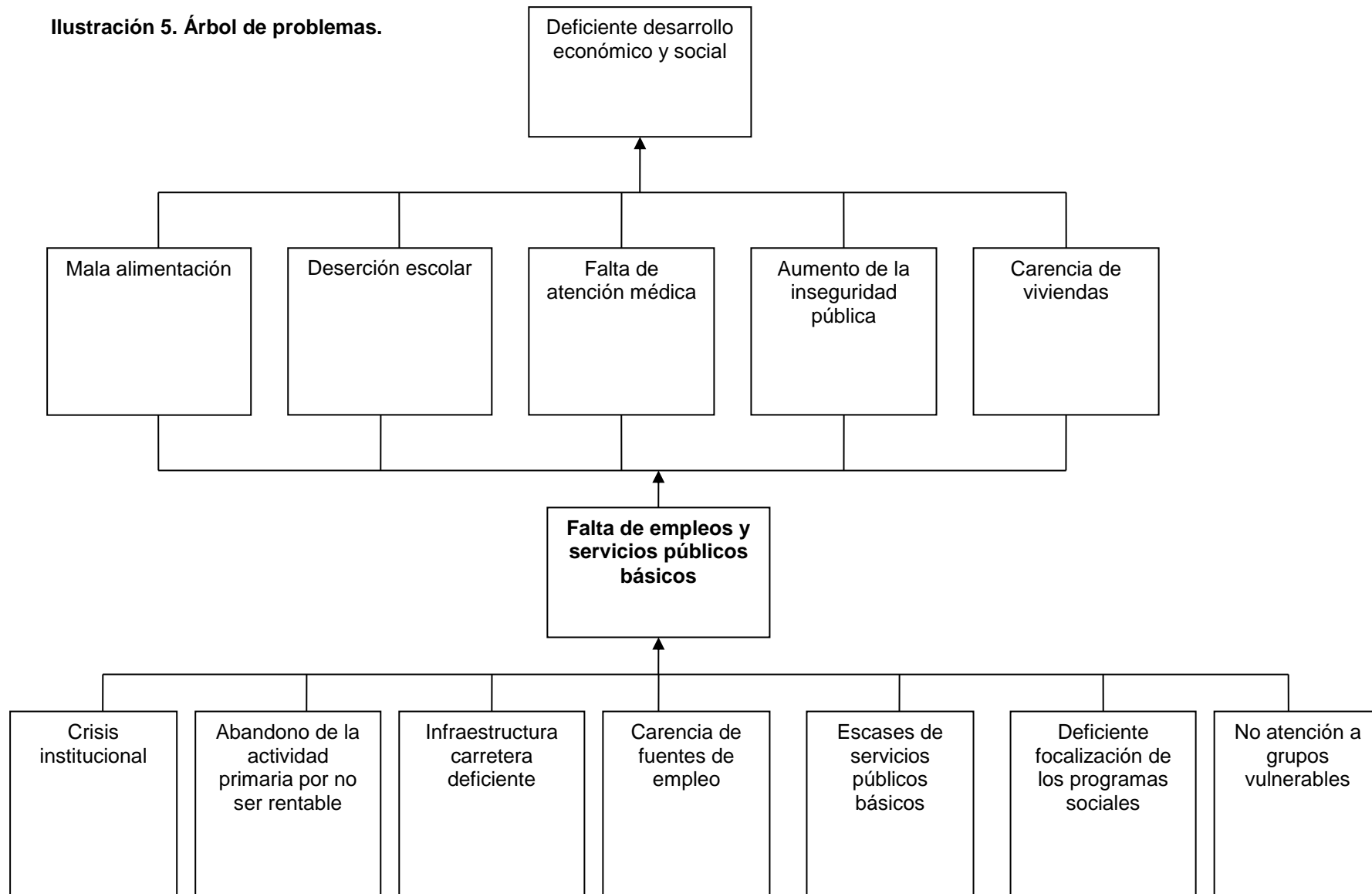
Involucrados	Función /Actividad	Interés	Fortalezas	Debilidades
Delegados municipales	Identificar las carencias y fortalezas de las comunidades en cuanto a servicios y obras públicas	Desarrollo integral de las comunidades	Conocimiento de la problemática de las comunidades	Falta de coordinación interinstitucional
Comisariados ejidales	Seguimiento de los asuntos agrarios de los ejidos	Desarrollo del sector primario	Conocimiento de los asuntos ejidales	Falta de coordinación interinstitucional
Representantes de colonias	Diagnosticar las carencias y fortalezas de las colonias en cuanto a servicios y obras públicas	Desarrollo integral de las colonias del municipio	Conocimiento de la problemática de las colonias	Falta de coordinación interinstitucional
Comisión Nacional del Agua	Administrar las aguas nacionales y bienes inherentes	Lograr sustentabilidad del recurso agua	Recursos económicos y humanos	Falta de coordinación interinstitucional, falta de credibilidad
Sedeco ¹ -Hidalgo	Impulsar el desarrollo económico	Desarrollo económico	Recursos económicos, materiales y humanos	Falta de credibilidad institucional
Semarnat ²	Fomentar el control del medio ambiente	Normar y regular el ámbito ambiental	Recursos económicos materiales y humanos	Falta de coordinación interinstitucional

¹Sedeco: Secretaría de Desarrollo Económico.

²Semarnat: Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca.

Fuente: elaboración propia con base en los talleres participativos en Actopan (Terrones y Sánchez, 2010).

Ilustración 5. Árbol de problemas.



Fuente: elaboración propia con información generada en el taller ZOPP